

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dahulu dilakukan oleh Syahreza Yumanda (2008) yang berjudul “Strategi Pemasaran Keripik Singkong Industri Rumah Tangga Cap Kelinci di Tanjung Morawa Kabupaten Deli Serdang”, Tujuan penelitian ini yakni untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman pemasaran keripik singkong IRT Cap Kelinci dan menentukan strategi pemasaran keripik singkong IRT Cap Kelinci yang tepat bersumber pada analisis SWOT, analisis deskriptif, dan teori strategi bisnis. Berdasarkan dari hasil penelitian yang dikerjakan terhadap manajemen industri rumah tangga keripik singkong Cap Kelinci dan merupakan produsen pembuat olahan singkong, dapat diketahui bahwa strategi yang di aplikasikan intinya karena faktor internal dan faktor eksternal. Kekuatan yang diunggulkan industri rumah tanggakeripik singkong cap kelinci yakni mutu produk, sifat jujur, ramah terhadap konsumen. Industri rumah tangga kripik singkong ini mempunyai peluang terbesar menguasai pasar monopolistik. Pencapaian strategi pemasaran yang baik dapat dilakukan menggunakan analisis SWOT (*SO: Strenght Opportunity*) dan (*WO: Weakness Opportunity*) pembiasaan dengan analisis deskriptif, dan teori strategi bisnis.

Penelitian terdahulu yang lain yakni dilakukan oleh Muhammad Hanif Khoirudin (2011) dengan judul “Strategi Pemasaran Bakso Daging di PT Kepurun Pawana Indonesia Kabupaten Klaten”, Tujuan dari penelitian ini yakni untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang menjadikan kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman, dapat merumuskan alternatif strategi pemasaran dan menentukan prioritas strategi pemasaran yang dapat diterapkan

dalam pemasaran produk bakso daging di PT Kepurun Pawana Indonesia Kabupaten Klaten. Metode mendasar dalam penelitian ini yakni metode deskriptif. Metode yang digunakan dalam menentukan lokasi penelitian dilakukan secara *purposive* (sengaja). Jenis data yang digunakan yaitu data primer dan data sekunder. Metode analisis data yang digunakan yakni Metode Matrik EFE, Matrik IFE, Matrik IE, Matrik SWOT, serta Matrik QSP. Hasil yang diperoleh dari penelitian tersebut yakni menunjukkan bahwa faktor strategis internal dan faktor strategis eksternal pada usaha pemasaran bakso daging di PT. Kepurun Pawana Indonesia antara lain, kekuatan: pengalaman produksi di perusahaan, mempunyai mesin pengolah bakso daging sendiri, terjaminnya proses produksi yang berkelanjutan, kemasan yang menarik dan higienis, memiliki daya simpan produk bakso daging yang tahan lama, serta target pasar diperuntukkan kepada semua golongan usia. Kelemahan: kurangnya tenaga pemasaran, kurangnya sarana transportasi, kurang maksimalnya promosi, serta jangkauan pemasaran belum dikatakan optimal. Peluang: bahan baku yang terjamin kontinuitasnya, adanya kepercayaan dari konsumen, adapula konsumen dari pelatihan yang diadakan perusahaan, adanya pedagang pengecer membantu memperluas pasar, adanya pameran yang diadakan pemerintah, serta kondisi perekonomian yang stabil. Ancaman: semakin bertambah banyaknya produk bakso daging yang tidak memiliki merk di pasaran, serta produk pesaing yang sudah dikenal.

Adapun penelitian yang lainnya dilakukan oleh Hamzah Fankhuri (2016) yang berjudul “ Strategi Pemasaran Baitul Mal Wat Tamwil (BMT) Walisongo dalam Meningkatkan Jumlah Nasabah (prespektif Dakwah), Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk memahami pelaksanaan strategi pemasaran baitul mal

wat tamwil (BMT) Walisongo guna meningkatkan jumlah para nasabah perspektif dakwah, serta untuk mengetahui faktor-faktor yang mendukung dan faktor-faktor yang menghambat proses pelaksanaan strategi pemasaran. Dalam penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif yang berfungsi untuk memperoleh pemahaman yang mendalam terhadap strategi pemasaran yang dipakai baitul mal wat tamwil (BMT) Walisongo serta menggunakan teknik analisis data kualitatif dengan menggunakan pola pikir induktif. Sumber dari data penelitian yakni data primer yang diperoleh dari hasil observasi langsung di lokasi perusahaan, data sekunder diperoleh dari studi kepustakaan serta literatur tentang strategi pemasaran. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa strategi pemasaran yang digunakan baitul mal wat tamwil (BMT) Walisongo untuk meningkatkan jumlah nasabah yaitu meningkatkan pelayanan pada nasabah, penambahan inventaris di kantor, meningkatkan kualitas dari sumber daya manusia, meningkatkan kesejahteraan bagi para karyawan, meningkatkan kualitas keagamaan melalui syariat islam.

Dilihat dari beberapa hasil penelitian di atas pemilihan bahan referensi yang digunakan dalam penelitian saat ini atas sebab persamaan subjek yang dikaji, yakni tentang strategi pemasaran akan suatu kegiatan usaha. Keterlibatan ketiga penelitian terdahulu di atas yang diperoleh ialah pada pengambilan faktor internal dan eksternal selanjutnya mencari pilihan strategi pemasaran yang lebih baik yang akan diterapkan di perusahaan tersebut. Dilihat dari hasil penelitian terdahulu sebelumnya, bisa di jadikan referensi pada penelitian kali ini untuk menganalisis strategi pemasaran dan untuk mengetahui alternatif strategi pemasaran yang baik dan bisa diterapkan di perusahaan.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Konsep Strategi

Definisi strategi banyak dikemukakan oleh para ahli salah satunya yakni dikemukakan oleh Chandler yang sudah di ubah bahasa oleh (Rangkuti, 2002:13). Yaitu strategi merupakan sarana yang berfungsi untuk pencapaian perusahaan yang berkaitan dengan tujuan yang memiliki kurun waktu yang cukup lama.Strategi perusahaan yaitu tindakan potensial dalam perencanaan komprehensif yang telah dirumuskan terhadap bagaimana suatu perusahaan mengalami pencapaian suatu tujuan dan misi (Hungler dan Wheelen, 2001:16).

Strategi memiliki definisi yakni untuk pencapaian tujuan ways to achieve ends. Berkembangnya konsep manajemen strategis searah bukan berarti tidak di definisikan hanya sekedar saja dalam pencapaian tujuan dikarenakan strategi yang memiliki konsep manajemen meliputi penetapan beragam tujuan tersebut melewati beragam keputusan strategis (Sholihin, 2012: 24).

Dilihat dari beberapa pengertian strategi diatas, dapat disimpulkan bahwa strategi ialah suatu gambaran kedepan perusahaan, dimana karena adanya strategi pemasaran tersebut perusahaan dapat menerapkannya sebagai referensi, menunjukkan kemampuan dari anggotanya dalam mengelola perusahaan secara berkelanjutan, memprioritaskan strategi mana yang dapat memberikan manfaat dan nilai tambah untuk kemajuan perusahaan.

2.2.2 Pemasaran

Pemasaran yaitu suatu kegiatan yang berharga dari beberapa kegiatan yang ada didalam instansi untuk pencapaian target. Pemasaran sendiri merupakan

sarana pengenalan produk serta jasa yang di buat perusahaan. Berikut di bawah ini adalah definisi pemasaran menurut beberapa ahli.

Pengertian pemasaran yaitu suatu kegiatan atas dasar berusaha untuk mengidentifikasi kebutuhan konsumen yang sesungguhnya, serta bagaimanakah cara mewujudkannya (Erni tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, 2013: 14).

Menurut (Kotler dan Armstrong, 2014: 27) mendefinisikan: *Marketing as the proccess by which companies create value for customers and built strong customer relationship in order to capture value from customers in return*, maksud dari pernyataan tersebut yakni pemasaran merupakan metode yang mana sebuah perusahaan mewujudkan nilai serta menjalin hubungan yang kuat kepada konsumen, bertujuan agar menerima imbalan nilai dari konsumen.

Pemasaran yakni sebuah mekanisme dari beberapa kegiatan bisnis ditujukan untuk perencanaan, penentuan harga, promosi, serta pendistribusian suatu barang dan jasa yang memberikan kepuasan kebutuhan terhadap konsumen dan konsumen yang berpotensi (Swastha dan Irawan, 2008: 5).

Berdasarkan definisi-definisi diatas dari beberapa konsep menurut para ahli maka dapat dijadikan kesimpulan pemasaran yaitu usaha yang direncanakan dalam pemenuhan barang dan jasa serta untuk memenuhi kepuasan konsumen yang merupakan tujuan utama dari perusahaan. Pemasaran juga berperan penting dalam perusahaan untuk mencapai keuntungan.

2.2.3 Pengertian strategi pemasaran

Strategi pemasaran yaitu rangkaian tujuan, sasaran, kebijakan serta aturan yang dapat memberikan arah bagi beberapa usaha pemasaran sebuah perusahaan

di setiap waktu, bagi masing-masing tingkatan, acuan, dan alokasinya, yang paling utama yakni dijadikan sebagai tanggapan perusahaan ketika menghadapi lingkungan dan adanya persaingan yang selalu berubah-ubah (Assauri, 2008: 168).

Menurut (Daryanto, 2013: 28) strategi pemasaran adalah media fundamental yang sebelumnya telah terencana sebagai tujuan pencapaian perusahaan dengan cara mengembangkan keunggulan dalam bersaing yang berkelanjutan lewat pasar yang telah dijamah serta program pemasaran yang dipakai untuk memberikan pelayanan pada sasaran pasar tersebut.

Oleh karena itu strategi pemasaran dapat ditentukan berdasarkan analisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan dengan menggunakan analisis kelemahan perusahaan, keunggulan yang dimiliki perusahaan, peluang yang dimiliki perusahaan, serta ancaman perusahaan dari lingkungan di sekitar. Selain itu, strategi pemasaran dapat dikatakan sebagaimana rencana penjabaran ekspektasi pada suatu perusahaan nantinya akan memberikan dampak dari berbagai aktivitas ataupun agenda pemasaran akan permintaan produk ataupun sasaran pasar tertentu untuk produk tersebut (Tjiptono dan Candra, 2012: 193).

Dilihat dari definisi di atas menurut para ahli, dapat dinyatakan bahwa strategi pemasaran merupakan konsep keseluruhan yang ada dalam bidang pemasaran, berdasarkan analisis internal dan eksternal serta dapat diterapkan dalam penyusunan ataupun penentuan strategi pemasaran di perusahaan.

2.2.4 Elemen Strategi Pemasaran

Pemasaran sendiri didalamnya juga terdapat elemen-elemen yang dapat menjadi trend yang bersangkutan dengan pangsa pasar, ataupun biasa dikenal sebagai 4P (produk, price, promotion, place).

a. Product (produk)

Produk adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan di pasar yang nantinya agar dapat diperhatikan, diminta, digunakan, ataupun dikonsumsi agar dapat memberikan kepuasan apa yang diinginkan dan dibutuhkan. (Kotler dalam Danang Sunyoto, 2013).

Menurut M. Suyanto (2007: 8) produk merupakan segala sesuatu yang bisa ditawarkan bertujuan untuk memberi kepuasan atas kebutuhan dan keinginan.

Menurut pendapat Swastha dan Irawan (2008: 165) produk merupakan sebuah sifat yang kompleks, dapat disentuh maupun tidak dapat disentuh, meliputi bungkus, warna, harga, prestise di perusahaan dan pengecer, pelayanan di perusahaan dan pengecer, yang diterima pembeli untuk memenuhi kepuasan keinginan dan kebutuhannya.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa produk merupakan segala sesuatu yang bisa ditawarkan, dipakai, dan dikonsumsi bertujuan untuk memberikan kepuasan pada keinginan dan kebutuhannya.

b. Price (harga)

Menurut Fandi Tjiptono (2008: 151) harga adalah salah satu dari unsur bauran pemasaran yang dapat memberikan pemasukan ataupun pendapatan bagi perusahaan, sebaliknya ketiga unsur yang lain (produk, distribusi dan promosi) mengakibatkan timbulnya biaya (pengeluaran).

Menurut pendapat M. Suyanto (2007: 8) harga merupakan biaya yang dikeluarkan pelanggan.

Dari beberapa definisi harga diatas menurut para ahli dapat disimpulkan bahwa harga adalah unsur pemasaran yang memiliki sifat fleksibel , yakni dapat diubahh-ubah dengan tanggap sesuai dengan manfaat dan nilainya yang telah dirasakan pelanggan.

c. Promotion (promosi)

Menurut pendapat A. Hamdani (dalam Danang Sunyoto, 2013: 19) promosi yaitu salah satunya variabel yang sangat penting dalam bauran pemasaran yang dilakukan sebuah perusahaan dalam pemasaran produk.

Menurut pendapat Swastha dan Irawan (2008: 349) promosi merupakan arus informasi ataupun persuasi searah yang dirancang untuk mengarahkan seseorang atau organisasi atas tindakan yang membuat pertukaran didalam pemasaran.

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan, promosi merupakan suatu bentuk aktifitas yang memiliki fungsi untuk memasarkan atau memberikan informasi serta dapat mempengaruhi konsumen untuk membeli produk yang sudah kita tawarkan.

d. Place (Saluran Distribusi)

Menurut Fandi Tjiptono (2008: 187) saluran distribusi merupakan alur atau rancangan perantara, baik dikelola oleh pemasar atau yang dikelola independen, dalam penyampaian suatu barang mulai dari produsen hingga ke konsumen.

Menurut Swastha dan Irawan (2008: 286) saluran distribusi merupakan sekelompok lembaga yang terdapat diantara berbagai macam lembaga yang mengadakan kerja sama untuk pencapaian tujuan.

Dilihat dari definisi saluran pemasaran diatas menurut beberapa para ahli dapat disimpulkan, saluran distribusi adalah suatu rangkaian dalam bauran pemasaran yang memiliki fungsi untuk penyaluran barang dari produsen ke konsumen.

2.2.5 Proses Strategi Pemasaran

Di dalam merencanakan proses yang strategis di haruskan dengan melalui penerapan kedisiplinan kerja dari seluruh jaringan inti perusahaan beserta perumusan yang membutuhkan pendekatan analisis. Menurut Suharno dan Yudi Sutarso (2010: 4-13) proses pemasaran terdiri dari langkah-langkah antara lain:

1. Memahami kebutuhan dan keinginan pasar

Langkah awal yang di kerjakan di dalam kegiatan pemasaran yakni memahami dahulu pasar serta mengetahui kebutuhan ataupun keinginan dari pelanggan. Dari aspek tersebut sangatlah penting di kerjakan agar mengetahui untuk penawaran setiap produk apakah yang cocok yang dapat memberikan nilai kepada pasar.

2. Merancang strategi pemasaran yang beorientasi pelanggan

Strategi pemasaran yaitu kerangka kerja yang memiliki jangka waktu yang cukup panjang yang menuntun keseluruhan aktivitas teknis yang ada dalam pemasaran yang mana berdasarkan semangat untuk memenuhi permintaan konsumen. Orientasi pelanggan juga berdasarkan strategi kepada

konsumen. Konsumen merupakan penentu utama kegiatan pemasaran. Maka dari itu beberapa kegiatan yang perlu untuk di kerjakan, yaitu memilih pasar yang akan penuh permintaanya, serta memberikan nilai lebih kepada pelanggan, serta orientasi dari manajemen pemasaran yang dipakai.

3. Mempersiapkan rencana dan program pemasaran terintegrasi

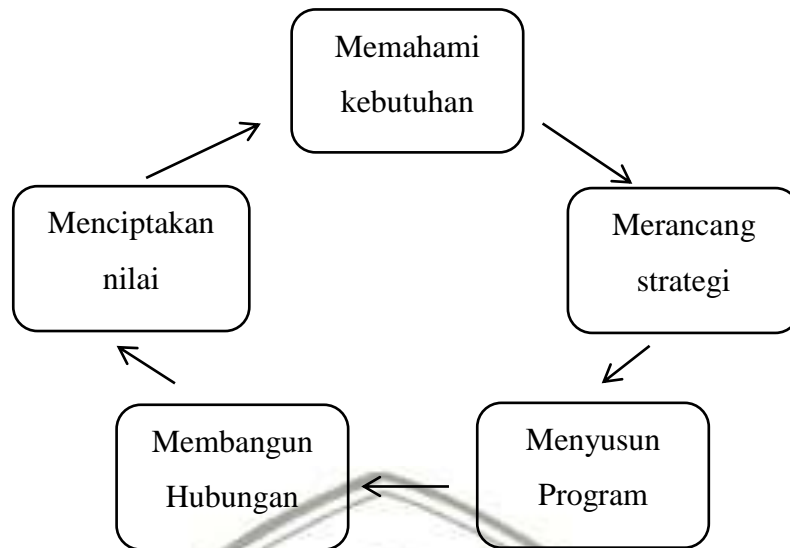
Program pemasaran terintegrasi adalah keseluruhan aktivitas yang di buat dan di jalankan untuk pemenuhan kebutuhan pelanggan, yang terdiri atas empat elemen yakni aktivitas terkait dengan produk, penentuan harga, distribusi serta promosi.

4. Membangun hubungan dengan pelanggan

Membangun kedekatan dengan pelanggan merupakan cara yang sangat penting di dalam kegiatan pemasaran. Kedekatan pelanggan yang konvensional di kembangkan yakni manajemen hubungan antar pelanggan (*Customer Relationship Management*) atau biasa disebut CRM.

5. Mendapatkan nilai dari pelanggan

Dari tahapan-tahapan yang dikerjakan dalam kegiatan pemasaran, tahapan yang terakhir yakni mengambil manfaat dari pelanggan, di dalam gambaran penjualan pada saat ini dan yang mendatang, segmen pasar dan laba. Semua itu merupakan loyalitas serta retensi pelanggan, bagian pasar dan pelanggan, serta ekuitas pelanggan.



Gambar 1. Proses Pemasaran

Sumber: Kotler dalam Suharno dan Yudi Sutarso 2010: 4

2.2.6 Langkah-langkah Strategi Pemasaran

Pada saat melakukan kegiatan strategi pemasaran, perlu adanya tahapan-tahapan yang mensupport kesuksesan dalam strategi pemasaran, untuk mewujudkan pencapaian tujuan awal dari strategi pemasaran membutuhkan dukungan dari satu sama lain. Seperti yang diutarakan oleh (Philip Kotler dan Gary Armstrong, 2008: 20) langkah-langkah strategi pemasaran diantaranya adalah:

1. Memutuskan proposisi nilai merupakan pertimbangan yang menyebabkan pelanggan berpindah dari satu perusahaan ke perusahaan yang lainnya. Dapat memecahkan setiap masalah kepada pelanggan serta memberikan kepuasan pada kebutuhan pelanggan. Di setiap proporsi nilai bermakna tentang gabungan antar produk / jasa dalam melayani permintaan segmentasi pelanggan yang spesifik. Dinyatakan bahwa proporsi nilai yaitu suatu

kesatuan, ataupun gabungan, dari manfaat-manfaat yang ditawarkan oleh perusahaan kepada pelanggan.

2. Mendiferensiasikan penawaran pasar agar terciptanya nilai pelanggan yang unggul merupakan segala upaya yang di kerjakan oleh perusahaan agar di ciptakannya perbedaan antara para pesaing yang tujuannya yakni memberikan nilai yang ideal untuk para pelanggan.
3. *Positioning* memposisikan penawaran pasar dalam fikiran pelanggan pasar yakni agar dapat mengambil hati para pelanggan dengan menawarkan produk yang dibuat. Disebutkan bahwa positioning yakni sebagai the strategy to lead your customer credibly yakni usaha untuk mengarahkan pelanggan dengan cara kredibel, yang artinya untuk membangun kepercayaan kredibilitas, membangun kredibilitas sama dengan membangun positioning.
4. Menciptakan nilai bagi pelanggan sasaran yakni menciptakan selisih nilai daripada pelanggan total dengan biaya pelanggan total yang mana definisi dari nilai pelanggan total yaitu beberapa kumpulan manfaat yang di inginkan oleh pelanggan dari suatu produk atau jasa yang di hasilkan. Biaya pelanggan total merupakan beberapa kumpulan biaya yang di inginkan konsumen yang di keluarkan dan bertujuan untuk mendapatkan, mengevaluasi, menggunakan, ataupun membuang produk atau jasa.
5. Memilih pelanggan yang akan di layani yaitu sebagai bagian dari analisis persaingan, setiap perusahaan diharuskan untuk mengevaluasi basis pelanggan dan harus dipikirkan kembali pelanggan mana yang harus di layani dan tidak.

6. Segmen terbagi dari keseluruhan pasar hingga menjadi bagian yang lebih kecil yakni pengelompokkan pasar dan dijadikan kelompok konsumen homogen, yang mana dari masing-masing kelompok bisa di pilih sebagai target pasar yang fungsinya untuk pemasaran suatu produk.
7. Menetapkan dengan memilih salah satu atau beberapa dari segmen yang akan di terapkan yakni memastikan beberapa aspek yang dianggap baik dan dapat menguntungkan bagi perusahaan.

2.2.7 Pengertian Bauran Pemasaran

Bauran pemasaran yaitu mekanisme tentang bagaimana pengusaha bisa mempengaruhi para konsumen hingga mendapatkan kepuasannya, bauran pemasaran juga termasuk alat yang digunakan oleh perusahaan untuk mempengaruhi para konsumen. Dari beberapa unsur yang ada dalam strategi pemasaran terpadu salah satunya yakni strategi bauran pemasaran. Bauran pemasaran juga biasa disebut *marketing mix* yaitu sekumpulan alat yang bisa digunakan produsen sebagaimana untuk pembentukan karakteristik jasa yang ditawarkan kepada para konsumen. Alat-alat yang dimaksud bisa dipergunakan dalam penyusunan strategi dengan kurun waktu yang cukup panjang serta bisa digunakan untuk perancangan program jangka waktu yang singkat sebagai penentu tingkat keberhasilan pemasaran yang keseluruhan ditujukan untuk memberi kepuasan bagi pangsa pasar ataupun konsumen yang di seleksi (Sumarni, 2002: 246).

2.2.8 Variabel Bauran Pemasaran

Sementara itu Al arif (2012: 14) mendefinisikan bauran pemasaran yaitu sekumpulan alat dalam pemasaran yang bersifat bisa diambil kendali ole perusahaan sebagai segmen dalam upaya pencapaian tujuan yang tepat pada sasaran pasar. Dalam sebuah bauran, apabila unsur-unsur yang dimaksud saling mempengaruhi satu dengan yang lainnya sehingga apabila salah satunya tidak benar dalam pengorganisasiannya sehingga akan mempengaruhi strategi pemasaran secara menyeluruh. Maka dari itu bauran pemasaran harus dilakukan dengan cara menyeluruh dan terarah dengan tepat yang sesuai dengan strategi *marketing* yang sudah ditentukan. Seperti yang dikemukakan oleh Danupranata (2013: 40) disebutkan bahwa konsep bauran pemasaran jasa meliputi 7P antara lain yakni: (*product, price, promotion, place, people, physical evidence* dan *process*).

a) Produk (product)

Produk adalah sesuatu yang bisa ditawarkan ke pasar bertujuan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan (Tjiptono, 2005: 85). Produk juga mempunyai siklus hidup (*product life cycle*), diantaranya seperti tahap pengembangan, pengenalan, pertumbuhan penjualan, kematangan, kejenuhan, dan penurunan.

1. Tahap Pengembangan, adalah tahap yang sangat penting di dalam pemasaran, akan tetapi seringkali menimbulkan resiko. Menurut pendapat Zimmerer, untuk meminimalisir timbulnya resiko pada saat mempromosikan produk dan jasa terbaru, pemilik yang memiliki perusahaan kecil sebelumnya harus meninjau prinsip-prinsip pengembangan produk yang mencakup sederhana, integritas, fokus, berdaya juang, kreativitas, dan resiko.

2. Tahapan Pengenalan, adalah tahap yang mana produk yang baru dipromosikan ke konsumen potensial. Produk baru diharuskan melampaui produk yang sudah ada serta bersaing dengan produk yang sudah ada. Pada saat mengenalkan produk baru, promosi dan iklan juga diharuskan lebih sering bertujuan agar produk tersebut dikenali para konsumen.
3. Tahap Pertumbuhan Penjualan, yakni yang mana produk sudah masuk dan diterima konsumen, konsumen juga mulai membandingkan produk dengan jumlah yang besar.
4. Tahap Kematangan, dalam tahap ini volume penjualan terus menerus mengalami peningkatan dan pencapaian keuntungan tertinggi.
5. Tahap Kejenuhan, yakni posisi akhir dari alur hidup. Produk yang dihasilkan terus-terusan mengalami penurunan dan otomatis keuntungan juga menurun.

Penyeleksian produk yang akan dihasilkan dan dipasarkan oleh perusahaan nantinya ditentukan kegiatan promosi yang dibutuhkan, disertai dengan penentuan harga dan cara penyalurannya. Pada konteks kali ini, suatu produk bisa dalam bentuk apa saja (barang ataupun jasa) yang bisa ditawarkan kepada konsumen teruntuk pemenuhan kebutuhan dan keinginan tertentu.

Strategi produk sendiri yakni penetapan cara serta penyediaan produk yang tepat sasaran bagi pasar yang akan ditujukan, dan pada akhirnya bisa memberikan kepuasan bagi para konsumen serta dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan dalam kurun waktu yang cukup lama melalui peningkatan penjualan. beberapa faktor yang harus diperhatikan bagi perusahaan dalam perencanaan strategi produk yaitu mutu ataupun kualitas,

gaya, merk, penampilan, pilihan yang ada, ukuran, jenis, pelayanan, pengemasan, dan jaminan yang dikemukakan oleh Al Arif (2012: 146).

Ada juga produk yang dihasilkan oleh DD Orchids Nursery berupa barang yang mengacu pada nilai-nilai keindahan. Agar dapat menarik hati para konsumen terhadap barang yang dihasilkan oleh DD Orchids Nursery, produk tersebut diharuskan untuk konsisten dalam melakukan strategi diferensiasi ataupun diversifikasi, yaitu produk yang dibuat harus berbeda dengan produk anggrek ataupun Orchids yang lainnya. Barang yang dihasilkan diharuskan mempunyai nilai lebih bisa disebut keistimewaan tersendiri dapat menjadi daya tarik bagi konsumen agar mereka berpindah dan memulai menggunakan barang dari DD Orchids Nursery (Danupranata, 2013: 41). Yang mana tujuan awal dari strategi produk bisa terpenuhi yaitu bisa mencapai target pasar yang ditujukan, yang berguna dalam peningkatan daya saing ataupun mengatasi persaingan.

b) Harga (price)

Harga merupakan salah satu dari elemen pendapatan di dalam marketing mix. Menurut (Lupiyoladi, 2001: 58) harga yaitu total uang yang diperlukan guna mendapatkan sejumlah kombinasi daripada produk serta pelayanan. Kemudian pendapat lain dari Tjiptono (2014: 42) menegaskan bahwa strategi harga produk barang merupakan perhitungan dan perumusan nilai ataupun menentukan harga dari produk barang yang akan dipasarkan.

Di dalam strategi penetapan harga sangat perlu untuk mencermati faktor-faktor yang mempengaruhinya, baik secara langsung ataupun secara tidak langsung. Faktor yang mempengaruhi secara langsung yakni bahan baku,

biaya produksi, biaya pemasaran, adanya peraturan yang dikeluarkan oleh pemerintah, serta dari faktor yang lainnya. Sedangkan faktor yang mempengaruhi secara tidak langsung akan tetapi memiliki hubungan yang erat dengan penetapan harga yaitu harga dari produk yang sejenis dijual oleh pesaing pasar lainnya dengan memberikan potongan (discount) bagi para penyalur dan konsumen

(Al Arif, 2012: 15).

Hal yang paling penting disaat keadaan persaingan yang semakin ketat dan perkembangan permintaan yakni penetapan harga. Persaingan pasar yang semakin ketat bisa dirasakan dalam pasar pembeli, dalam hal ini peranan harga sangat penting dan yang paling utama yakni untuk menjaga dan meningkatkan posisi perusahaan yang tergambar di dalam target pasar perusahaan. Pendapat lain yakni penetapan harga dapat mempengaruhi kemampuan daya saing di perusahaan dan kemampuan dalam hal konsumen. Pelanggan sering menganggap bahwa harga tinggi akan berkorelasi positif dengan kualitas yang terbaik juga. Penetapan harga bertujuan untuk memaksimalkan penjualan dan untuk penetrasi pasar, mendapatkan ataupun memaksimalkan keuntungan, dapat mempertahankan kualitas dan differensiasi pelayanan, mendapatkan atau merebut pangsa pasar, dapat menjaga kehidupan operasional dan balik modal (Sumarni, 2002: 286).

Maka dari itu, penentuan harga jual suatu produk berupa barang yang di tawarkan di sebuah instansi bernama DD Orchids Nursery adalah salah satu faktor yang paling penting guna menarik hati para pelanggan.

Danuprata (2013: 41) memaparkan bahwa pada saat barang yang ditawarkan DD Orchids Nursery bisa memberikan nilai tambah (keuntungan) yang lebih daripada nursery yang lainnya pada saat ini, artinya harga yang ditawarkan di DD Orchids Nursery tersebut dapat bersaing dan bahkan tingkatannya lebih unggul daripada tempat budidaya tanaman Anggrek lainnya.

c) Tempat atau saluran distribusi (place)

Yang dimaksud penyaluran yakni kegiatan dalam bentuk penyampaian produk langsung ke tangan konsumen dengan tepat waktu. Keputusan dari distribusi menyangkut dari aspek kemudahan menjangkau terhadap barang bagi para konsumen potensial. Dari keputusan itu mencakup keputusan daripada lokasi yang dilihat dari fisiknya yang mana perusahaan harus dibangun. Dalam menentukan lokasi kantor dan sarana-sarana yang lainnya yang mendukung termasuk yang terpenting. Dalam hal tersebut dikarenakan agar para konsumen mudah untuk menjangkau di setiap lokasi yang ada (Al Arif, 2012: 16).

Dalam upaya penetrasian pasar di perusahaan tidak akan sukses tanpa adanya pendukung oleh tempat ataupun saluran distribusi yang bagus untuk memasarkan barang yang ditawarkan kepada para konsumen. Lokasi yang kurang strategis juga dapat mengurangi minat pembeli dalam berhubungan dengan perusahaan yang dimaksud. Strategi tempat bertujuan untuk penyaluran barang serta berusaha agar barang tersebut bisa dijamah konsumen dan tepat sasaran.

d) Promosi (promotion)

Promosi adalah suatu kegiatan yang sangat penting dan memiliki peran yang aktif didalam memberitahukan, memperkenalkan, dan mengingatkan kembali manfaat dari sebuah barang untuk mendorong pelanggan agar membeli barang yang dipromosikan tersebut (Jaiz, 2014:43).

Menurut (Herry Sutanto dan Khaerul Umam, 2013:74) mendefinisikan promosi yaitu suatu aktivitas dalam memperkenalkan sebuah barang yang di produksi dari perusahaan tertentu untuk bisa dikenal oleh masyarakat serta menarik minat konsumen. Pada pemasaran, daya guna suatu iklan seringkali dipakai untuk menginvestasikan brand image supaya semakin dikenal keberadaannya. Pada saat brand image telah merasuk dihati kalangan umum, penjualan sebuah produk yang dihasilkan perusahaan baik dalam bentuk barang ataupun jasa dirasa lebih mudah. Diperuntukkan bagi perusahaan dalam mengadakan kegiatan promosi, pada setiap perusahaan diharuskan dapat menentukan alat promosi yang tepat, agar alat yang digunakan dapat mencapai tujuan awal dari perusahaan yakni pencapaian kesuksesan dalam pemasaran.

Menurut Kasmir (2014: 247) disebutkan bahwa alat atau sarana promosi yang dapat digunakan oleh setiap nursery lebih khususnya DD Orchids Nursery ada tiga macam adalah:

1) Periklanan (*advertising*)

Yang dimaksud iklan adalah sebagai sarana promosi yang digunakan oleh Nursery atau DD Orchids Nursery untuk menginformasikan, mempengaruhi, dan menarik hati calon konsumennya. Penggunaan sarana promosi dengan iklan bisa dilakukan dengan berbagai macam media antara lain : televisi, koran, radio, *social media*, dan lain-lain.

2) Publisitas (*publicity*)

Sebagai sarana promosi yang dipakai oleh nursery atau DD Orchids Nursey gunanya yakni untuk menarik konsumen anggrek

melalui acara seperti pameran, seminar, festival anggrek dan lain-lain. Kegiatan publisitas berfungsi untuk meningkatkan kharismatik instansi atau DD Orchids Nursery di mata para konsumennya.

3) Penjualan pribadi (*personal selling*)

Penjualan yang dilakukan oleh perorangan dengan menyertakan pembicaraan secara langsung yang dilakukan antara penjual dan pembeli potensial. Aktivitas penjualan dengan tatap muka langsung ini akan langsung di respon dan si penjual akan menyesuaikan diri dalam menangani kegiatan tersebut.

e) **Sumber daya manusia (*people*)**

Penempatan sumber daya manusia (SDM) di tempat yang cocok dengan daya tampungnya memang membutuhkan strategi manajemen sumber daya manusia yang tepat, apabila strategi yang diterapkan salah, akan berakibat buruk atas tingkat kepuasan konsumen dalam jangka panjang (Herry Sutanto dan Khaerul Umam, 2013: 75)

Menurut pandangan (Tjiptono, 2014: 43) berkaitan hubungannya dengan pemasaran barang, peran manusia fungsinya yakni sebagai penyedia barang dan sangat berpengaruh dalam kualitas barang yang diberikan. Pada setiap orang yang disebut *part-time marketer* apa yang dikerjakan dan tingkah lakunya berdampak pada keluaran yang diterima oleh konsumen. Maka dari itu, setiap instansi produk seperti DD Orchids Nursery diharuskan melakukan penetapan secara jelas tentang apa yang diinginkan para karyawan dalam berinteraksi dengan para pelanggannya.

f) Bukti fisik (*physical evidence*)

Produk berupa barang seperti penjualan bunga anggrek adalah sesuatu yang bersifat *tangible* yakni produk yang memiliki wujud berupa barang yang berbentuk. Produk seperti ini apabila sudah dibeli atau ketika barang tersebut ditawarkan maka dapat di sentuh oleh si pembeli, di misalkan bunga, baju, ponsel, makanan, peralatan sekolah, dan lain-lain.

Ciri khas dari *intangible* dalam jasa mengakibatkan konsumen potensial tidak bisa memberikan penilaian dari sebuah jasa sebelum menggunakannya. Hal tersebut dapat beresiko terhadap pemahaman pelanggan pada keputusan pembelian semakin tinggi. Maka dari itu, elemen penting dari bauran pemasaran salah satunya yakni usaha untuk mengurangi resiko yang dimaksud dengan cara memberikan penawaran bukti fisik dari karakteristik jasa. Bukti fisik tersebut dapat digambarkan seperti penampilan dari bagian staf yang rapi dan sopan serta penataan bangunan internal dan eksternal yang menarik (Tjiptono, 2014: 43).

Danuprata (2013: 42) menyebutkan bahwa suatu produk yang berupa pelayanan jasa adalah yang memiliki sifat *intangible* yakni tidak bisa diukur dengan pasti sama halnya dengan produk. Jasa lebih menuju ke rasa maupun percobaan dari orang-orang yang sudah memakai jasa tersebut. Tata cara serta wujud pelayanan kepada konsumen dapat dikatakan sebagai bukti yang nyata dan harusnya dapat dirasa ataupun dianggap sebagai bukti fisik bagi pelanggannya, nantinya dapat memberikan pembuktian yang bersifat positif kepada kalangan masyarakat global yang mana akan mensupport percepatan dan perkembangan jasa.

g) Proses (*process*)

Menurut Ratih Hurriyati (2010:65) proses yaitu seluruh prosedur aktual, mekanisme, dan aliran kegiatan yang dipakai bertujuan untuk menyampaikan jasa. Unsur dari proses tersebut yang berarti suatu upaya instansi pada saat menjalankan dan melaksanakan kegiatan yang bertujuan untuk pemenuhan kebutuhan yang diinginkan konsumen.

Menurut (Evans dan Lindsay, 2007: 17) proses merupakan suatu rangkaian kegiatan yang tujuannya untuk pencapaian dari beberapa hasil. Proses yaitu cara sebuah instansi untuk dapat nilai yang baik bagi pelanggan. Seringkali kita membicarakan tentang proses dalam konteks produksi merupakan serangkaian kegiatan dan operasi yang ikut serta di dalam perubahan *input* antara lain (material, fasilitas fisik, modal manusia dan peralatan) apabila menjadi *output* yakni (produk dan jasa).

2.2.9 Pangsa Pasar

Pangsa pasar dapat dikatakan sebagai kekuatan yang timbul dari setiap perusahaan dalam pasar. Dapat dikatakan semakin besarnya kekuatan pasar yang dimiliki oleh suatu perusahaan disebabkan semakin tingginya nilai pangsa pasar yang dimiliki perusahaan. Hal tersebut menandakan bahwa perusahaan tertentu dapat bersaing dengan pesaing lainnya. Namun jika nilai pangsa pasar kecil bisa dikatakan bahwa perusahaan itu tidak mampu menghadapi persaingan dengan perusahaan yang lainnya dikarenakan tidak mempunyai kekuatan untuk mengelola pasar yang ada.

David Sukardi Kodrat (2009: 199) mendefinisikan pangsa pasar yaitu suatu penjualan yang dilakukan di sebuah perusahaan sebagai persentase dari total keseluruhan penjualan perusahaan di suatu industri. Pangsa pasar juga dapat disimpulkan bahwa suatu perusahaan memiliki wewenang terhadap besarnya bagian pasar. Yang mana suatu produk yang menguasai pasar atau besar dari jumlah produk yang diharapkan yang dihasilkan di suatu perusahaan dibandingkan dengan jumlah permintaan di pasaran.

Pangsa pasar atau biasa disebut *Market Share* merupakan prosentase pada keseluruhan pasar untuk sebuah jenis produk ataupun jasa tertentu yang dihasilkan oleh suatu perusahaan dalam jenis yang sama (Thorik Gunara, 2007: 31).

Untuk mewujudkan penjualan yang maksimal, suatu perusahaan harus menentukan kebijakan pemasaran yang berdasarkan pada analisis lingkungan eksternal dan internal perusahaan sehingga dapat diketahui keunggulan dan kelemahan dari perusahaan. Maka dari itu diperlukan analisis *Market share* sebagaimana unsur ukuran ataupun tolak ukur atas keberhasilan sebuah perusahaan dalam pencapaian tujuan dan sasaran yang diinginkan.

2.2.10 Analisis Lingkungan Eksternal dan Lingkungan Internal

Menurut Jauch dan Glueck (2003: 52) Analisis lingkungan merupakan suatu proses yang digunakan dalam merencanakan strategis bertujuan untuk memantau bidang lingkungan dalam menentukan suatu peluang atau ancaman terhadap perusahaan.

1. Analisis Lingkungan Eksternal

Yang dimaksud analisis lingkungan eksternal yaitu observasi yang dilakukan dikawasan institusi dengan tujuan mengidentifikasi peluang dan ancaman pada waktu itu dan di waktu yang akan datang, yang memungkinkan akan memberikan pengaruh terhadap potensi perusahaan untuk mencapai tujuan utama perusahaan itu.

Menurut Fred R. David (2012: 120) Kekuatan eksternal dapat pula dibagi menjadi 5 kategori besar, diantaranya yakni: kekuatan ekonomi, kekuatan sosial, budaya, demografi dan lingkungan, kekuatan politik, hukum, pemerintah, kekuatan teknologi dan persaingan atau disebut kompetitif. Perubahan yang terjadi didalam kekuatan eksternal dapat mengakibatkan perubahan pada permintaan konsumen untuk barang industri dan konsumsi serta jasa. Kekuatan eksternal dapat mempengaruhi tipe produk yang dikembangkan, karakteristik dari strategi segmentasi pasar dan *positioning*, jenis jasa yang ditawarkan serta pemilihan bisnis yang akan dijual. Kekuatan eksternal secara langsung berpengaruh pada pemasok dan distributor.

2. Faktor Ekonomi

Ekonomi yang terdapat pada suatu negara akan berpengaruh terhadap keadaan bisnis-bisnis yang telah terikat pada negara tersebut. Dapat dicontohkan suatu ketika suku bunga naik, dana yang diperlukan untuk meningkatkan modal menjadi lebih mahal atau tidak tersedia, dan seketika suku bunga naik pendapatan yang harusnya dipakai belanja untuk konsumsi atau permintaan terhadap barang nantinya akan berkurang. Beberapa faktor ekonomi yang spesifik serta dapat dianalisis dan didiagnosis kebanyakan perusahaan diantaranya yakni:

1. Tahapan siklus bisnis, perekonomian bisa diklarifikasikan dalam keadaan depresi, resesi, kebangkitan (recovery), dan kemakmuran.
2. Gejala inflasi dan deflasi barang dan jasa.
3. Kebijakan moneter, tingkat suku bunga, dan devaluasi atau revaluasi uang didalam hubungan dengan uang asing.
4. Kebijakan fiskal, tingkat pajak untuk perusahaan dan perorangan.
5. Neraca pembayaran, surplus ata defisit didalam hubungan dengan perdagangan luar negeri.

b). Faktor Sosial Budaya

Faktor sosial yang dapat mempengaruhi perusahaan adalah kepercayaan, nilai, sikap, opini, dan gaya hidup orang-orang disekitaran faktor eksternal perusahaan, yang berkembang dari pengaruh kultural ekologi, demografi, agama, pendidikan dan etnik. Ketika faktor sosial berubah memberikan dampak perubahan disekitar seperti berubahnya permintaan dari berbagai jenis pakaian, buku, kegiatan senggang dan seterusnya.

c). Faktor Politik, Pemerintahan, dan Hukum

Pemerintah dapat dikatakan sebagai regulator, deregulator, pemberi subsidi, pemberi kerja, dan pelanggan dari barbagai macam organisasi. Maka dari itu, faktor kegiatan politik, pemerintah serta hukum dapat dijadikan peluang atau ancaman utama teruntuk organisasi kecil dan besar. Stabilitas politik dan kebijakan pemerintah sebagai penentu arah perekonomian Nasional. Pengaruh signifikan dan strategis pada kondisi lingkungan politik pemerintah tersebut terhadap suatu aktivitas bisnis. Stabilitas nasional yang baik dan situasi politik yang kondusif merupakan sebuah angin segar bagi setiap

kegiatan perusahaan dan memberi jaminan kepastian dan keamanan dalam kegiatan investasi dalam negeri.

d). Faktor Teknologi

Kekuatan teknologi menggambarkan peluang dan ancaman yang harus dipertimbangkan pada formasi strategi. Kemajuan teknologi dapat memberikan pengaruh bagi produk, jasa, pasar, pemasuk, distributor, pesaing, pelanggan, proses produksi, praktik pemasaran dan posisi kompetitif perusahaan secara dramatis. Kemajuan teknologi tidak menutup kemungkinan menciptakan pasar baru yang menghasilkan produk baru dan lebih baik dengan perubahan posisi biaya kompetitif di dalam suatu industri, dan membuat produk dan jasa saat ini menjadi ketinggalan zaman. Perubahan teknologi dapat mengurangi ataupun menghilangkan hambatan biaya antar perusahaan, menciptakan siklus produksi lebih pendek, menciptakan kekurangan di dalam keterampilan teknis, serta dapat menghasilkan perubahan dalam nilai-nilai dan harapan karyawan, manajer dan pelanggan.

e). Lingkungan Industri

Menurut Porter dalam David (2006: 130), hakikat persaingan di dalam sebuah industri tersebut bisa dilihat sebagai kombinasi dari 5 kekuatan diantaranya yakni:

1. Ada kemungkinan masuk pesaing baru

Dapat memperketat persaingan yang telah ada, hal tersebut dapat terjadi dikarenakan pesaing yang masuk mengetahui celah yang mana pangsa pasar masih bisa diperoleh dengan cara merebut pangsa pasar atau dengan cara mengisi pangsa pasar yang belum diisi oleh produsen yang ada.

Adanya perusahaan sejenis yang masuk kedalam perusahaan tersebut menjadikan ancaman bagi produsen yang sudah ada.

2. Persaingan antar perusahaan sejenis

Beberapa perusahaan sejenis yang sudah ada nantinya akan saling bersaing dalam merebut konsumen, perusahaan-perusahaan akan menggunakan strategi bersaing seperti menurunkan harga, meningkatkan kualitas, menambah *feature*, menyediakan jasa, memperpanjang garansi dan meningkatkan iklan. Kegiatan tersebut dilakukan dikarenakan adanya persaingan antara perusahaan yang sejenis adalah ancaman yang sangat besar diantara lima kekuatan kompetitif.

3. Potensi Pengembangan Produk Substitusi Baru

Didalam berbagai macam industri, perusahaan bersaing ketat dengan produsen produk substitusi, semisal minuman teh untuk menggantikan kopi. Tekanan persaingan akibat ada produk substitusi kian bertambah ketika harga produk substitusi relatif murah dan biaya pelanggan untuk beralih ke produk lainnya rendah. Kekuatan kompetitif produk pengganti paling mudah diukur dari seberapa besar pangsa pasar yang direbut olehnya serta rencana perusahaan produk substitusi tersebut untuk meningkatkan kapasitas serta penetrasi pasar.

4. Kekuatan Tawar-Menawar Penjual atau Pemasok

Para pemasok barang memiliki kedudukan posisi tawar menawar yang kuat, dalam arti mereka bisa menaikkan harga bahan yang dipasok atau menurunkan mutu bahan yang dibutuhkan pelanggannya. maka dari itu, perusahaan pemasok barang memiliki kekuasaan terbesar jika pemasok

mendomisili penguasaan atau kepemilikan bahan baku tertentu atau bahan baku tersebut tidak ditemukan substitusinya dikarenakan berkaitan langsung dengan spesifikasi produk tertentu, dan industri tertentu tidak merupakan pelanggan penting dari pemasok.

5. Kekuatan Tawar-menawar Pembeli atau Konsumen

Para konsumen menjadi sangat kuat jika disaat berbagai kondisi tertentu terpenuhi seperti: terkonsentrasi pada suatu lokasi tertentu dan membeli produk yang dibutuhkan dengan jumlah yang besar, harga produk yang dibeli tidak menjadi pertimbangan utama, produk substitusi yang manfaatnya relatif sama tersedia di pasaran, produk yang dihasilkan produsen tidak begitu penting bagi konsumen apabila semakin banyak produk serupa sehingga konsumen memiliki banyak pilihan. Bagi konsumen individual penghasilan yang meningkat akan meningkatkan daya beli mereka dengan orientasi yang tertuju pada mutu bukan tentang harga. Perusahaan pesaing biasanya memberikan harga khusus dan kualitas yang baik.

Pemahaman atas hakikat dan dampak dari lima hal diatas sangat penting bagi para pengambil keputusan strategis dalam perusahaan, bukan hanya agar mereka mampu untuk merumuskan strategi, misi, dan kebijakan yang tepat, akan tetapi agar mereka dapat memanfaatkan peluang yang muncul di masa mendatang.

Berdasarkan uraian diatas, dapat diambil keputusan bahwa lingkungan mempunyai kandungan arti yang sangat penting dalam kehidupan berbisnis, lingkungan sendiri akan memberikan dampak bagi perusahaan berupa peluang atau ancaman. Yang mana suatu perusahaan diharuskan mampu untuk mengelola adanya peluang yang nantinya dapat dimanfaatkan.

Analisis Lingkungan Internal

Analisis lingkungan internal merupakan suatu prosedur yang bertujuan untuk memeriksa aspek dari keunggulan strategi oleh perusahaan dalam menentukan yang mana kekuatan (*Strength*) dan kelemahan (*Weakness*) perusahaan, agar bisa merangkai strategi untuk pemanfaatan peluang lingkungan serta ancaman lingkungan secara efektif.

Menurut Ismail Solihin (2012:147) tujuan dari analisis lingkungan internal yakni untuk mengenali beberapa kekuatan dan kelemahan yang terkandung dalam proses sumber daya proses bisnis internal yang dimiliki perusahaan. Sumber daya serta mekanisme bisnis internal biasa dibilang mempunyai kekuatan semisal sumber daya beserta mekanismenya berkemampuan (*capability*) secara tidak langsung menciptakan *distinctive competencies* sehingga suatu perusahaan akan mendapat keunggulan kompetitif.

Kekuatan dan juga kelemahan lingkungan internal, kemudian ditambah dengan peluang ataupun ancaman lingkungan eksternal serta pernyataan tujuan yang jelas, memberikan dasar dalam penetapan tujuan dan strategi (Fred R David, 2011: 176). Kekuatan lingkungan internal dibagi menjadi enam bagian golongan antara lain:

1) Kekuatan manajemen

Penyelarasan suatu kegiatan yang berkaitan dengan pekerjaan agar pekerjaan itu bisa selesai secara efektif dengan melalui masyarakat lain. Efektif sendiri dapat diartikan dengan perbandingan output maupun input dalam segala aktivitas kegiatan hingga pencapaian tujuan terpenuhi bisa dari beberapa banyak kuantitas serta kualitas kerja. Atau pun batas waktu yang telah ditetapkan sebelumnya.

2) Kekuatan pemasaran

Proses sosial dan managerial pada setiap individu dan kelompok hingga diperolehnya kebutuhan mereka serta diinginkan pertukaran timbal balik produk dan nilai dengan masyarakat lainnya.

3) Kekuatan keuntungan akuntansi

Elemen dari keuangan memberi suatu gambaran terhadap keahlian perusahaan ketika membuahkan keuntungan atau laba yang tercatat pada laporan keuangan suatu perusahaan.

4) Kekuatan produksi atau operasi

Pada bagian operasi bersangkutan dengan usaha pengelolaan produksi di perusahaan selalu terpelihara sesuai dengan tujuan utama perusahaan. pemeliharaan produksi merupakan fungsi dalam pergerakan suatu barang melewati peredaran manufaktur yang menyeluruh pada saat pengadaan bahan baku hingga pengiriman produk yang sudah jadi.

5) Kekuatan penelitian dan pengembangan

Dalam mengelola sumber daya manusia yang tepat yang ada pada organisasi bermaksud untuk mendukung kemampuan dengan menyesuaikan bidang kerja organisasi, agar setiap pekerjaan dilakukan dengan maksimal.

6) Kekuatan sistem informasi manajemen

Sistem informasi yakni elemen daripada sistem penunjang dalam mengambil keputusan manajemen dalam berbagai hal. Dalam mengelola informasi nantinya sebagai penentu proses pengambilan keputusan di suatu perusahaan.

2.2.10 Analisis SWOT

Dalam kegiatan berbisnis dapat dikatakan baik apabila bisnis itu mempunyai strategi yang tepat dalam menjalankan usaha. Menurut Freddy Ranguti (2009:18) analisis SWOT merupakan pengidentifikasian beberapa faktor yang terstruktur. Tujuannya untuk merumuskan strategi di suatu perusahaan. Analisis tersebut didasarkan atas nalar agar dapat memaksimalkan kekuatan (*Strenghts*) dan peluang (*Opportunities*), seiring hal tersebut dapat meminimalisir kelemahan (*Weakness*) dan juga ancaman (*Threats*). Dalam pengambilan keputusan strategis berhubungan dengan pengembangan tujuan, misi, strategi, dan kebijakan dalam perusahaan. Maka dari itu dalam merencanakan strategi (*strategic planner*) diharuskan menganalisis beberapa faktor strategi dalam perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dengan mengikuti situasi pada saat ini. Pada penelitian kali ini dapat dilihat bahwa kemampuan yang dimiliki perusahaan dapat ditentukan dengan perpaduan faktor internal dan faktor eksternal. Dua duanya harus dipertimbangkan menggunakan analisis SWOT. Pada hakikatnya SWOT merupakan singkatan dari lingkungan internal *Strenghts* dan *Weakness* begitu pula lingkungan eksternal *Opportunities* dan *Threats* yang akan dihadapi di dalam dunia bisnis. Pada analisis SWOT sebagai pembanding antara faktor eksternal yakni peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Threats*) dengan faktor internal yaitu kekuatan (*Strenghts*) dan kelemahan (*Weakness*).

SWOT juga memiliki makna pendekatan dan kepanjangan dari *Strenght*, *Weakness*, *Opportunity*, and *Threats*, merupakan terjemahan dari kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Pada pendekatan kali ini kita harus mengetahui tentang

kekuatan apa saja yang dimiliki di suatu perusahaan, kelemahan apa saja yang dapat mempengaruhi akses perusahaan dalam mencapai tujuan serta kita harus melihat kesempatan dan pandai dalam mengambil peluang dan yang terakhir kita harus mengetahui ancaman, gangguan, hambatan, dan tantangan yang disingkat (AGHT) yang harus kita lewati Gitosudarmo (2001: 115).

Ada 3 aspek analisis SWOT pada saat melakukan pendekatan polah pikir, ketiga aspek analisis SWOT tersebut antara lain:

1) Aspek Global

Pada aspek global tersebut kita harus memahami analisis SWOT yang ada kaitannya dengan aspek global, aspek yang mengandung hal-hal penting, dan terkadang memiliki sifat internasional dan tak jarang juga memiliki sifat religius. Pada aspek global ini ada kaitannya dengan Visi dan Misi yang harus dikembangkan oleh perusahaan yang kita kelola.

2) Aspek Strategis

Aspek strategi yang dimaksud adalah penjabaran yang terbagi menjadi bagian-bagian kecil dalam perencanaan jangka waktu kerja menengah (biasanya kurang lebih 5 tahun) bertujuan untuk melaksanakan apa yang sebelumnya telah dirumuskan oleh perencanaan aspek global. Pada tahapan strategi tersebut yang mana suatu organisasi diharuskan untuk memperhatikan bagaimana alternatif strategi bisa diterapkan dalam merealisasikan rancangan global, dan selalu mengawasi SWOT.

3) Aspek Operasional

Aspek operasional memiliki sifat jangka waktu pendek, tahunan, bisa jadi kurang dari setahun. Pada planning operasional ini sebelumnya

akan dijabarkan secara rinci terhadap perencanaan strategis. Pada saat operasional strategi yang terpilih diharuskan untuk menindak lanjutinya terlebih dahulu agar operasional strategi dapat dikuasai, dilakukannya pelatihan-pelatihan yang harus dilakukan, peralatan seperti apa yang harus disiapkan, dan juga orang-orang yang bertugas dalam hal ini.

Analisis SWOT merupakan pengenalan dari berbagai faktor sistematis dalam perumusan strategi di perusahaan. Berdasarkan logika analisis ini bisa memaksimalkan kekuatan (*Strength*) dan peluang (*Opportunities*), secara beriringan mampu meminimalisir kelemahan (*Weakness*) dan ancaman (*Threats*). Dalam pengambilan keputusan strategi ada kaitannya dengan pengembangan tujuan dengan tetap memperhatikan strategi dan kebijakan perusahaan. Maka dari itu dalam merencanakan strategi seharusnya pada saat ini menganalisis beberapa faktor strategi yang ada di perusahaan meliputi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (Rangkuti, 2001: p18-p19).

Dibawah ini merupakan definisi dari kekuatan (*Strength*), kelemahan (*Weakness*), peluang (*Opportunity*), serta ancaman (*Threats*) yakni:

1) Kekuatan (*Strength*)

Merupakan suatu keistimewaan sumber dayaan memiliki kemampuan yang relatif dari para pesaing dengan permintaan pasar yang dilayani ataupun hendak dilayani oleh perusahaan.

2) Kelemahan (*Weakness*)

Terbatas dan kurang dalam sumber daya, terbatasnya kemampuan dan keterampilan yang secara langsung menghambat kinerja sebuah perusahaan.

3) Peluang (*Opportunity*)

Merupakan keadaan utama yang memberikan manfaat di dalam lingkungan perusahaan.

4) Ancaman (*Threats*)

Merupakan keadaan utama yang sangat tidak menguntungkan di dalam lingkungan perusahaan.

Matriks SWOT merupakan alat yang digunakan untuk merangkai beberapa faktor strategis di perusahaan. David (2006: p284), mengemukakan bahwa Matriks SWOT yakni sebagai alat dalam menyamakan suatu hal yang berharga dan sangat membantu manajer dalam pengembangan empat strategi, berikut diantaranya:

1) SO (*Strenght-Opportunity*)

Menggunakan kekuatan internal dalam pemanfaatan peluang eksternal.

2) WO (*Weakness-Opportunity*)

Memiliki tujuan guna membenahi kelemahan internal pada perusahaan dengan cara memanfaatkan peluang eksternal.

3) ST (*Strenght-Threats*)

Menggunakan kekuatan internal pada perusahaan agar terhindar dari pengaruh ancaman eksternal.

4) WT (*Weakness-Threats*)

Merupakan metode defensif yang ditujukan untuk mengurangi kelemahan internal pada perusahaan dan menghindari ancaman internal pada perusahaan.

Menurut David (2006, p286) berikut adalah metode dalam merancang analisis SWOT diantaranya yakni:

- 1) Tulis peluang dengan ancaman eksternal kunci pada perusahaan (EFE).
- 2) Tulis kekuatan dengan kelemahan internal kunci pada perusahaan (IFE).
- 3) Sesuaikan kekuatan internal dengan peluang eksternal apakah sudah cocok, kemudian tulis hasil dari Strategi SO ke dalam kolom yang sudah ditentukan.
- 4) Sesuaikan kelemahan internal dengan peluang eksternal apakah sudah cocok, lalu tulis hasil dari strategi WO ke dalam kolom yang sudah ditentukan.
- 5) Sesuaikan kekuatan internal dengan ancaman eksternal apakah sudah cocok, lalu tulis hasil dari strategi ST ke dalam kolom yang telah ditentukan.
- 6) Sesuaikan kelemahan internal dengan ancaman eksternal apakah sudah cocok, kemudian tulis hasil dari strategi WT ke dalam kolom yang telah ditentukan.

Tabel 1. Matriks SWOT

Biarkan selalu kosong	Strenght <i>Tuliskan kekuatan</i>	Weakness <i>Tuliskan kelemahan</i>
Opportunities Tuliskan Peluang	Strategi SO <i>Gunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang</i>	Strategi WO <i>Atasi kelemahan dengan memanfaatkan peluang</i>
Threats Tuliskan Ancaman	Strategi ST <i>Gunakan Kekuatan untuk menghindari Ancaman</i>	Strategi WT <i>Minimalkan kelemahan dan hindari ancaman</i>

Sumber: David, 2006: p.287

2.2.11 Matriks EFE

Yang dimaksud Matriks EFE merupakan matriks yang memungkinkan anggota dalam penyusunan strategi yang bertujuan untuk mencakup serta mengevaluasi berbagai informasi tentang ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, pemerintahan, hukum, teknologi, dan persaingan (David, 2006: p.143).

Tabel 2. Matriks EFE

Faktor Internal Utama	Bobot (i)	Rating (ii)	Komentar
Peluang			
Ancaman			
Total			

Sumber: David, 2006: p.207

Ada lima tahapan cara menyusun Matriks EFE, diantaranya yakni:

- 1) Buatlah daftar dari lima faktor eksternal yang sudah diidentifikasi ke dalam proses audit eksternal. Inputkan total keseluruhan sepuluh hingga dua puluh faktor, termasuk diantaranya peluang serta ancaman, yang berpengaruh pada perusahaan, tulis terlebih dahulu peluang kemudian tulis ancaman. Usahakan dalam penggunaan presentase, nilai komparatif, dan rasio (metode Compairing) untuk serinci mungkin.
- 2) Beri bobot penilaian dari masing-masing faktor mulai 0,0 (tidak penting) sampai 1,0 (paling penting). Bobot berindikasi bahwa tingkat penting sangat relatif dari faktor terhadap keberhasilan suatu perusahaan. Pada peluang sesering mungkin diberi bobot nilai yang lebih tinggi dari ancaman, akan tetapi ancaman juga bisa diberikan bobot nilai yang lebih tinggi apabila sangat mengancam bagi perusahaan. Bobot yang sesuai dapat dibatasi dengan cara membandingkan keberhasilan ataupun kegagalan dari para pesaing atau dengan cara mempertimbangkan faktor-faktor hingga mencapai kesepakatan di dalam kelompok. Penjumlahan yang diperoleh dari keseluruhan bobot diberikan ke semua faktor dan harus sama dengan 1,0.
- 3) Berilah Rangka 1 sampai 4 dari masing-masing faktor eksternal kunci tentang seberapa efektif kemampuan strategi perusahaan pada saat itu dalam memberikan respon atas faktor tersebut, yang mana 4 = *kekuatan utama*,

3= kekuatan kecil, 2 =kelemahan kecil, 1 =kelemahan utama. Peringkat berdasarkan pada ke efektifan strategi pada perusahaan. Maka dari itu, peringkat berdasarkan pada perusahaan (*company-based*), sebaliknya bobot dalam tahap-2 berdasarkan pada industri (*industry-based*). Perlu diingat bahwa ancaman dan peluang bisa diberi peringkat 1, 2, 3, 4

- 4) Pada masing-masing bobot kalikan dengan rangking dalam menentukan nilai yang tertimbang.
- 5) Jumlahkan nilai tertimbang dengan masing-masing variabel dalam menentukan nilai tertimbang bagi organisasi.

2.2.12 Matriks IFE

Menurut David (2006: p.143) Matriks IFE merupakan sebuah alat formulasi yang merangkum serta mengevaluasi kekuatan dan kelemahan yang ada dalam area fungsional bisnis, juga memberi dasar untuk mengenali dan mengevaluasi hubungan antar area-area yang dimaksud.

Tabel 3. Matriks IFE

Faktor internal utama	Bobot (i)	Peringkat (ii)	Rata-rata tertimbang (i*ii)
Kekuatan			
Kelemahan			
Total			

Sumber: David 2006: p.145

Ada lima tahapan cara mengembangkan Matriks IFE diantaranya yakni:

- 1) Tulis faktor internal yang utama sebagaimana dijelaskan pada proses audit internal. Penggunaan total sepuluh hingga dua puluh faktor internal yang mencakup daripada kekuatan (*Strenght*) dan kelemahan (*Weakness*). Tulis

kekuatan dulu lalu kelemahan. Buat serinci mungkin, gunakan presentase, rasio, dan angka komparatif.

- 2) Pada masing-masing faktor berikan bobot mulai dari 0,0 (tidak penting) hingga 1,0 (paling penting). Bobot menandakan tingkatan penting relatif dari faktor terhadap kesuksesan perusahaan. Tanpa melihat apakah faktor kunci merupakan kekuatan ataupun internal, apabila faktor yang bisa dibilang berpengaruh paling besar terhadap kinerja organisasi harus diberi bobot yang paling tinggi. Jumlah keseluruhan bobot harus sama dengan 1,0.
- 3) Beri peringkat 1 sampai 4 pada tiap faktor untuk menandakan apakah faktor yang dimaksud dapat menunjukkan kelemahan utama (peringkat = 1) atau kelemahan minor (peringkat = 2), kekuatan minor (peringkat = 3), kekuatan utama (peringkat = 4). Perlu diperhatikan bahwa faktor kekuatan harus mendapat peringkat 3 dan 4 dan faktor kelemahan harus mendapat peringkat 1 atau 2. Peringkat yakni berdasarkan pada perusahaan, yang mana bobot pada langkah 2 merupakan berdasarkan industri.
- 4) Perkalikan tiap bobot faktor dengan peringkat untuk menentukan rata-rata tertimbang di setiap variabel.
- 5) Jumlah rata-rata tertimbang pada tiap variabel untuk menentukan total rata-rata tertimbang untuk organisasi.

2.2.13 Matriks Internal – Eksternal

Pada Matriks IE berdasarkan atas dua dimensi kunci: total rata-rata tertimbang IFE di sumbu x serta total dari rata-rata tertimbang EFE pada sumbu y. Matriks IE bisa dibagi menjadi tiga daerah utama yang mempunyai implikasi

strategi berbeda. Yang pertama yakni, referensi bagi divisi yang termasuk dalam sel I, II, III atau IV bisa digambarkan seperti *tumbuh dan dikembangkan*. Strategi intensif diantaranya penetrasi pasar, pengembangan produk, pengembangan pasar, atau integratif yakni integrasi kedepan, integrasi kebelakang, dan integrasi horizontal yang bisa dijadikan yang paling tepat diantara divisi-divisi tersebut. Yang kedua yaitu, pada divisi yang masuk dalam sel III, IV, V dan VII bisa dioperasikan dengan cara yang paling baik dengan menggunakan strategi *jaga dan pertahankan*; penetrasi pasar dan pengembangan produk merupakan strategi yang secara umum dipakai pada divisi tipe yang dimaksud. Yang ketiga yakni saran umum diperuntukkan bagi divisi yang termasuk dalam sel VI, VII, dan IX merupakan tuai atau divestasi. Suatu organisasi yang sukses mencapai portofolio bisnis yang ditempatkan di dalam ataupun di sekitaran sel I pada matriks IE.

Tabel 4. Matriks IE

Total Skor Faktor Strategi Internal		
KUAT	RATA-RATA	LEMAH
4,0	3,0	
2,0	1,0	

I Pertumbuhan	II Pertumbuhan	III Penciutan
IV Stabilitas	V Pertumbuhan	VI Penciutan
	Stabilitas	
VII Perumbuhan	VIII Pertumbuhan	IX Likuidasi

Sumber: Rangkuti, 1997, p.151

Keterangan:

I : Strategi konsentrasi melalui integrasi vertikal.

II : Strategi konsentrasi melalui integrasi horizontal.

- III : Strategi *turnaround*.
- IV : Strategi stabilitas.
- V : atau sabilitas (tidak ada perubahan terhadap laba).
- VI : Strategi divestasi.
- VII : Strategi diversifikasi konsentrik.
- VIII : Strategi diversifikasi konglomerat.
- IX :Strategi liquidasi atau bangkrut.

2.2.14 Tahap Keputusan (Matriks Perencanaan Strategi Kuantitatif-QSPM)

Matriks Perencanaan Strategi Kuantitatif (Quantitative Strategic Planning Matrix-QSPM). Pada teknik yang dimaksud secara ilmiah dapat di indikasikan bahwa analisis dalam perumusan strategi QSPM memakai input dari analisis (Matriks EFE, Matriks IFE, Matriks CPM, Matriks SWOT, Matriks SPACE, Matriks BCG, Matriks IE, Matriks *Grand Strategy*) dipakai untuk mendefinisikan secara ilmiah diantara alternatif strategi. QSPM merupakan alat yang memungkinkan si pengolah strategi untuk memperkirakan alternatif strategi secara objektif, berdasarkan faktor keberhasilan kunci internal dan eksternal yang telah diidentifikasi sebelumnya (David, 2006, p308).

2.2.15 Langkah-langkah membuat Matriks QSPM

David (2006, p310) mengemukakan bahwa ada enam langkah dalam merancang Matriks QSPM, berikut langkah-langkahnya yakni:

- 1) Langkah 1 membuat daftar peluang ataupun ancaman eksternal dan kekuatan atau kelemahan internal kunci perusahaan pada kolom kiri dalam QSPM.

Pada informasi tersebut harus mengambil langsung dari Matriks EFE dan IFE. Minimal sepuluh faktor keberhasilan kunci eksternal dan sepuluh faktor keberhasilan kunci internal yang harus diinputkan pada QSPM.

- 2) Langkah 2 beri bobot pada masing-masing faktor internal dan eksternal.

Bobot tersebut serupa dengan yang terdapat di Matriks EFE dan IFE. Bobot diberikan di kolom tepatnya di samping kanan faktor keberhasilan kunci eksternal dan internal.

- 3) Langkah 3 Evaluasi matriks tahap 2 (Matriks SWOT, Matriks SPACE, BCG, IE, dan Grand Strategy), serta identifikasi alternative strategi yang harus dipertimbangkan oleh organisasi untuk diimplementasikan.

Tulis strategi-strategi tersebut di baris atas QSPM. Kelompokkan strategi ke dalam set yang independen jika memungkinkan.

- 4) Langkah 4 Tentukan Nilai Daya Tarik (*Attractiveness Scores – AS*)

Dijelaskan sebagai angka yang mengidentifikasi daya tarik relatif pada tiap strategi dalam set alternative tertentu. Nilai Daya Tarik (*Attractiveness Scores-AS*) ditentukan dengan cara mengevaluasi tiap-tiap faktor internal ataupun eksternal kunci. Nilai Daya Tarik harus diberikan pada setiap strategi berindikasi daya tarik relatif dari satu strategi ke strategi yang lain, karena pertimbangan faktor tertentu. Jangkauan daripada Nilai Daya Tarik yakni 1 = tidak menarik, 2 = agak menarik, 3 = cukup menarik, 4 = sangat menarik.

- 5) Langkah 5 Hitunglah Total Nilai daya Tarik (Total Attractiveness Scores – TAS)

Dijelaskan sebagai produk dari pengalian bobot (langkah 2) dengan Nilai Daya Tarik (langkah 4) pada setiap baris. Total Nilai Daya Tarik mengindikasikan bahwa daya tarik relative dari masing-masing alternative strategi, hanya mempertimbangkan pengaruh faktor keberhasilan kunci internal maupun eksternal yang paling dekat.

- 6) Langkah 6 Hitunglah Penjumlahan Total Nilai Daya Tarik

Penjumlahan dari Total Nilai Daya Tarik (STAS) menyatakan strategi mana yang sangat menarik dari setiap set alternatif. Nilai yang lebih tinggi mengindikasikan strategi yang lebih menarik, mempertimbangkan keseluruhan faktor eksternal dan internal yang relevan yang berpengaruh pada keputusan strategis.

Tabel 5. Matriks QSPM

		Alternatif strategi		
Faktor kunci	Bobot	Strategi 1	Strategi 2	Strategi 3
Faktor internal				
Faktor eksternal				

Sumber: David, 2006, p.309

2.3 Kerangka Pemikiran

Tanaman Anggrek adalah jenis tanaman hias yang kebanyakan dicari oleh kalangan tertentu. Anggrek memiliki keistimewaan untuk hibridasi antara gen sehingga variasi bentuk, warna, dan ukuran bunga sangat mudah dikerjakan menjadikan tanaman anggrek berpotensi besar untuk dikembangkan sebagai investasi.

Maraknya usaha tani tanaman anggrek yang memproduksi tanaman sejenis, membuat konsumen bisa bebas memilih jenis tanaman anggrek yang diinginkan. Pada situasi itu permasalahan pemasaran menjadi saling berhubungan dan saling tergantung, sehingga si pengusaha tanaman anggrek mengubah tujuannya dari produksi ke pasar. Si pengusaha pun tidak boleh memiliki sikap pasif dalam pemasaran produk yang dimiliki, namun harus memiliki sikap aktif dalam mendekati konsumen serta untuk mengetahui keinginan dari konsumennya.

Maka dari itu pengusaha harus mampu menentukan dan menetapkan strategi pemasaran yang tepat disaat pemasaran produk berlangsung. Strategi tersebut juga didasari dengan kondisi eksternal dan internal perusahaan.

Dalam rangka penetapan strategi pemasaran, si pengusaha harus mencermati lingkungan yang berpengaruh terhadap strategi pemasaran. Lingkungan yang dimaksud dibedakan menjadi lingkungan eksternal dan lingkungan internal. Analisis mengenai peluang, ancaman, kekuatan, kelemahan perlu diketahui oleh si pengusaha dalam menentukan strategi yang diterapkan untuk memasarkan produk yang dihasilkan oleh perusahaan.

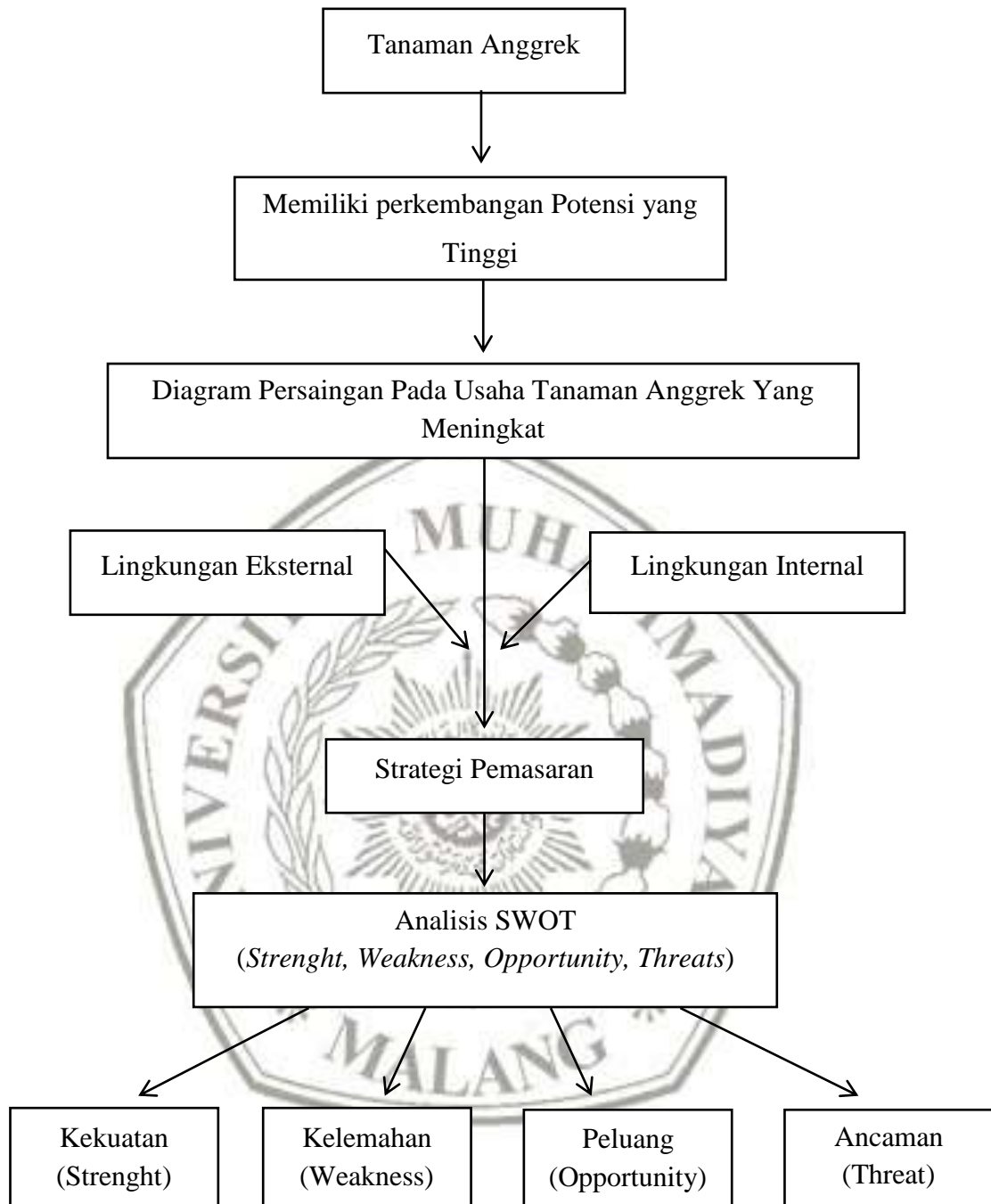
Lingkungan internal terdiri atas faktor riset, pengembangan, produksi, pemasaran, dan keuangan. Lingkungan internal pada perusahaan mendeskripsikan tentang kekuatan dan kelemahan dalam perusahaan yang menerapkan strategi pemasaran. Kekuatan merupakan suatu kelebihan yang dimiliki berasal dari lingkungan internal dapat memberikan keuntungan tersendiri bagi perusahaan yang sedang beroperasi. Kelemahan merupakan suatu hal yang berasal dari lingkungan internal yang bisa menghambat jalannya perusahaan dan perkembangannya. Analisis SWOT (*Strenght, Weakness, Opportunity, Threath*)

merupakan alat yang dipakai pada saat melakukan analisis lingkungan diantaranya ; kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman.

Perlu diperhatikan juga pada saat menjalankan usaha yakni adanya pesaing. Pada pandangan umum pesaing merupakan ancaman bagi perusahaan. Secara umum bertujuan untuk mensiasati berbagai cara dalam memperluas pangsa pasar serta memperkecil pangsa pasar para pesaing dan mencegah masuknya para pesaing baru masuk ke lingkungan pasar.

Pada saat menetapkan strategi yang perlu dicermati adanya kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang akan membantu perusahaan dalam mendapatkan keuntungan. Hal tersebut memungkinkan apabila pada saat perusahaan memasarkan produknya sesuai target serta memperhatikan secara teliti hal-hal yang dapat berpengaruh ketika proses produksi berjalan.





Gambar 2. Diagram Kerangka Pikir